

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Pendahuluan

SDM sebagai alat vital dalam organisasi berperan penting sebagai subyek pelaksana dari strategi organisasi. SDM merupakan orang yang berada dalam organisasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Memiliki SDM yang berkualitas dan profesional adalah harapan bagi setiap organisasi, bagi suatu organisasi dengan memiliki SDM yang berkualitas dapat mencapai kinerja organisasi yang optimal yang tentunya sesuai yang harapan organisasi, sehingga tujuan utama organisasi akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Hal utama yang harus diperhatikan dalam pekerjaan adalah mencapai kinerja yang maksimal yang tentunya sesuai dengan kinerja yang ditetapkan dan dicita-citakan organisasi yang sejalan dengan visi misi suatu organisasi. Namun, dalam mewujudkan kinerja tersebut, banyak faktor yang berpengaruh bagi karyawan seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, iklim kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan lain-lain. Berangkat dari permasalahan tersebut dalam penelitian ini akan meneliti tiga faktor yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor kepemimpinan. Pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing dalam menentukan strategi organisasi untuk jangka panjang dan untuk jangka pendek. Kepemimpinan sendiri merupakan strategi pengarahan secara langsung dan tidak langsung yang diberikan atasan terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai gaya kepemimpinan (*leadership style*) transformasional. Faktor kepemimpinan transformasional diduga mempunyai pengaruh langsung terhadap strategi organisasi. Menurut pendapat Robbin (2006), gaya kepemimpinan adalah sebuah kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok dalam pencapaian sasaran organisasi.

Definisi gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dibentuk dalam “mengintegrasikan tujuan organisasi yang disesuaikan dengan tujuan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Rachmawati (2009) berpendapat hubungan di antara kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan manajer dapat berpengaruh terhadap cara pencapaian tujuan organisasi. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang identik satu dengan yang lainnya baik yang ada dalam sektor publik maupun sektor swasta. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai situasi serta kondisi dalam organisasi maka karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan”.

Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan dalam rangka peningkatan kinerja karyawannya, mampu memberikan prediksi kekuatan serta kelemahan dari SDM yang ada sehingga dapat memaksimalkan kinerja dalam organisasi dan ketepatan dalam melakukan pemecahan masalah memecahkan. Berbagai gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan dapat membantu dalam terciptanya efektifitas kerja positif dalam diri karyawan. Dengan adanya “kepemimpinan yang sesuai situasi dan kondisi dalam suatu organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi”. Model kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berperan penting dalam organisasi.

Faktor kedua yang “diduga berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi tidak dapat terlepas dari strategi organisasi, dan visi dan misi organisasi itu sendiri (Moeljono & Sudjatmiko, 2007) dan merupakan salah satu faktor utama dalam pengimplementasian strategi. Budaya ini dapat berasal dari seorang pemimpin yang kemudian dianut dan diikuti oleh pengikutnya”.

Budaya berkaitan dengan norma dan nilai-nilai berlaku dan dipegang oleh karyawan dalam bekerja. Budaya organisasi yang kuat dapat dijadikan landasan kinerja dalam organisasi. Jika budaya organisasi yang terdapat dalam organisasi tidak kondusif maka akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan aktivitas

serta secara langsung dapat berpengaruh terhadap kinerja masing-masing karyawan.

Definisi gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dibentuk dalam “mengintegrasikan tujuan organisasi yang disesuaikan dengan tujuan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Rachmawati (2009) berpendapat hubungan di antara kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan manajer dapat berpengaruh terhadap cara pencapaian tujuan organisasi. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang identik satu dengan yang lainnya baik yang ada dalam sektor publik maupun sektor swasta. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai situasi serta kondisi dalam organisasi maka karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan”.

Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan dalam rangka peningkatan kinerja karyawannya, mampu memberikan prediksi kekuatan serta kelemahan dari SDM yang ada sehingga dapat memaksimalkan kinerja dalam organisasi dan ketepatan dalam melakukan pemecahan masalah memecahkan. Berbagai gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan dapat membantu dalam terciptanya efektifitas kerja positif dalam diri karyawan. Dengan adanya “kepemimpinan yang sesuai situasi dan kondisi dalam suatu organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Karyawan yang puas terhadap

pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi”. Model kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berperan penting dalam organisasi.

Faktor kedua yang “diduga berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi tidak dapat terlepas dari strategi organisasi, dan visi dan misi organisasi itu sendiri (Moeljono & Sudjatmiko, 2007) dan merupakan salah satu faktor utama dalam pengimplementasian strategi. Budaya ini dapat berasal dari seorang pemimpin yang kemudian dianut dan diikuti oleh pengikutnya”.

“Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT Yudi Jaya Perkasa yang berlokasi di Pematang karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal”.

Tantangan industri supply maintenance makin besar pasca implementasi “*Asean China Free Trade Agreement (ACFTA)* di tengah permintaan pasar yang tahun ini diproyeksi tumbuh 15%. Semakin bertambahnya permintaan perusahaan supply maintenance ini akan mendorong para pengusaha di bidang industri

khususnya supply maintenance PT Yudi Jaya Perkasa untuk ikut bersaing menawarkan kelebihan-kelebihannya”. Banyak faktor yang perlu diperhatikan “untuk menjaga keberlangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, salah satunya kinerja pelayanan PT Yudi Jaya Perkasa itu sendiri yang dapat diberikan oleh perusahaan, sehingga konsumen, dalam hal ini perusahaan yang membutuhkan supply maintenance khusus yang spesifik guna menunjang produktifitas perusahaan tersebut dapat merasa terpuaskan”.

“Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Keuangan PT Yudi Jaya Perkasa, terhitung mulai bulan April tahun 2016, telah terjadi perombakan struktur perusahaan yang semula berupa sebuah perusahaan perorangan menjadi sebuah perusahaan perseroan didalam tubuh PT Yudi Jaya Perkasa”. Dari sebuah perusahaan “yang semula memiliki sistem pemerintahan terpusat (kendali perusahaan bersumber dari pemilik), menjadi sebuah perusahaan yang memiliki bagian-bagian khusus yang lebih terstruktur dalam operasionalnya. Sehingga, bagaimanapun juga akan mempengaruhi kinerja PT Yudi Jaya Perkasa dalam beroperasi. Adanya perubahan struktur organisasi tersebut, salah satu alasannya ialah untuk memaksimalkan potensi dari seluruh bagian perusahaan terutama karyawan, dikarenakan masih banyaknya keluhan dari para konsumen” terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT Yudi Jaya Perkasa yang bisa dilihat pada

Table 1.1
Keluhan Konsumen Terhadap Keterlambatan Penyediaan Barang

Tahun	Keluhan
2012	12 lembar laporan keluhan
2013	13 lembar laporan keluhan
2014	13 lembar laporan keluhan
2015	15 lembar laporan keluhan
2016	17 lembar laporan keluhan

Sumber : PT: Yudi Jaya Perkasa, 2017

Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa keluhan dari konsumen PT Yudi Jaya Perkasa dalam ketepatan waktu dalam penyediaan barang dari tahun ke tahun semakin meningkat. Hal ini merepresentasikan telah terjadi kemunduran terhadap kinerja PT Yudi Jaya Perkasa.

Selain keluhan konsumen dari PT Yudi Jaya Perkasa penurunan kinerja pegawai pada perusahaan juga terlihat dari jumlah absensi yang menunjukkan peningkatan jumlah ketidak hadiran pegawai dalam bekerja. Adapun data absensi karyawan selama 4 tahun dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai Tahun 2012-2016

Tahun	A	SK	SK1	I	Jumlah Ketidakhadiran
2012	10	18	22	10	60 karyawan
2013	-	12	34	23	69 karyawan
2014	11	12	21	13	57 karyawan
2015	-	23	22	21	66 karyawan
2016	-	20	27	25	72 karyawan

Sumber : PT: Yudi Jaya Perkasa, 2017

Keterangan :

A : Alpha

SK : Sakit Tanpa Keterangan Dokter

SK1 : Sakit Keterangan Dokter

I : Izin

Dari tabel 1.2 terlihat bahwa kinerja karyawan dari segi kedisiplinan keberangkatan masih kurang optimal karena masih ada karyawan yang menyalahgunakan ijin sakit sebagai alasan tidak masuk kerja, sehingga target yang ditetapkan oleh pihak PT Yudi Jaya Perkasa tidak tercapai dengan maksimal. “Berdasarkan uraian di atas, timbul pemikiran bahwa kinerja organisasi mutlak harus diupayakan agar tetap tinggi. Oleh karena itu diperlukan upaya-upaya untuk membangun budaya organisasi yang lebih baik serta faktor kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang dapat mendukung respon organisasi kearah yang lebih kondusif untuk menjamin kinerja organisasi tersebut optimal, maka peneliti memandang perlu untuk dilakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan”.

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian yang dilakukan oleh Ritawati (2013) dengan perbedaan sebagai berikut :

1. Periode Penelitian

Ritawati melakukan penelitian periode tahun 2013. Sementara penelitian ini melakukan penelitian pada tahun 2017.

2. Sampel Penelitian

Ritawati menggunakan sampel penelitian pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya sedangkan dalam penelitian ini sampel penelitian yang digunakan adalah karyawan pada PT. Yudi Jaya Perkasa Pemalang dengan menggunakan variabel penelitian yang sama

Berdasarkan “riset gap di atas diatas peneliti mencoba untuk meneliti variabel guna meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Dari teori yang disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan indikator yang penting bagi perusahaan”. “Dengan demikian akan dihasilkan kontribusi yang nyata untuk membuktikan kembali apakah terjadi penguatan konsistensi terhadap teori yang terjadi selama ini atau sebaliknya”. Maka dalam penelitian ini peneliti mengambil judul :“ **Peningkatan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Berbasis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi (Studi Empiris pada PT. YUDI JAYA PERKASA PEMALANG)**

1.2. Rumusan Masalah

Hasil penelitian yang dilakukan Aqmarina (2016) menemukan hasil di mana “kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Nadia (2015) dan Solechah et al (2013) didapatkan hasil di mana kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Pada variabel budaya organisasi dalam penelitian yang dilakukan oleh Maabuat (2016) didapat hasil di mana “budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan terdapat hasil berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Pratini dan Utama (2016) di mana mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memberi dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Berdasarkan *riset gap* yang telah di uraikan , ingin dilakukan penelitian tentang pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan budaya terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ?

5. Bagaimana pengaruh pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah maka tujuan penelitian antara lain:

1. Untuk menganalisis hasil serta mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis hasil serta mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis hasil serta mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menganalisis hasil serta mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menganalisis hasil serta mengetahui pengaruh pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini dibagi beberapa pihak, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi teoritis

Penelitian ini “diharapkan mampu memberikan tambahan literatur mengenai peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan berbasis gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dan dapat

mengembangkan ilmu perusahaan”. Selain itu, “penelitian ini diharapkan dapat memacu penelitian yang lebih baik pada masa yang akan, mengenai masalah– masalah yang dibahas dalam penelitian”.

2. Bagi manajemen

Dapat memberikan gambaran mengenai peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan berbasis gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sehingga dapat membantu manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja SDM perusahaan.

3. Bagi organisasi

Diharapkan dapat menetapkan standar yang lebih baik di masa yang akan datang mengenai peningkatan kinerja SDM.